



GROWTH HACKING – EXPONENCIAR O CRESCIMENTO DE UMA EMPRESA

Nuno Miguel Pereira Leite

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Marketing Digital

Porto – 2015

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**



GROWTH HACKING – EXPONENCIAR O CRESCIMENTO DE UMA EMPRESA

Nuno Miguel Pereira Leite

**Dissertação de Mestrado
apresentada ao Instituto de Contabilidade e Administração do Porto para a
obtenção do grau de Mestre em Marketing Digital, sob orientação do
Mestre António da Silva Vieira**

Porto – 2015

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

Resumo:

Com o crescente aumento de utilizadores e da importância no quotidiano de uma grande parte da população mundial, a Internet disponibiliza hoje às empresas, um conjunto de oportunidades que devidamente aproveitadas, se poderão traduzir na captação de novos clientes e no aumento da notoriedade da marca. Tem-se assistido nos últimos anos a um crescimento considerável do investimento das empresas em Marketing Digital, fazendo uso das mais variadas ferramentas que potenciam e aumentam a sua presença *online*.

Decorrente do aumento de competitividade no meio digital, têm surgido diversos casos de *startups* que desenvolveram e aplicaram técnicas e acções de marketing digital inovadoras, que se traduziram num crescimento exponencial do seu número de clientes/utilizadores. Desta forma, o presente trabalho tem como principais objetivos identificar o conceito de Growth Hacking, principais tácticas e ferramentas utilizadas, e avaliar qual impacto que o mesmo poderá ter para o sucesso de uma organização no meio *online*.

Recorrendo ao estudo de dois casos de sucesso é feita uma análise das estratégias adotadas pelas empresas Uber e Dropbox e apresentadas as principais características que as diferenciam e que permitiram o seu sucesso no meio digital.

Palavras chave: Marketing Digital; Growth Hacking; Growth Hacker; Crescimento Online; Web Analytics; Startups

Abstract:

Today with the increasing number of users and the importance in daily life in much of the world's population, the Internet offers companies a set of opportunities, that properly harnessed, could be converted in new customers and increasing brand awareness. We can seen in recent years a considerable growth of business investment in Digital Marketing, using several tools that enhance and increase their online presence.

Due to the increasing of competitiveness in digital media, there have been several cases of startups that have developed and applied innovative techniques and digital marketing actions, which resulted in an exponential growth in its number of clients / users. Thus, the present work has as main goals to identify the concept of Growth Hacking, major tactics and tools used and evaluate what impact it may have for the success of an organization in the digital media.

By studying two success cases, it is made an analysis of the strategies adopted by Uber and Dropbox and presented the main features that differentiate them and that enabled their success in the digital environment.

Key words: Digital Marketing; Growth Hacking; Growth Hacker; Online Growth; Web Analytics; Startups

Dedicatória

Dedico esta dissertação aos meus pais, ao meu irmão e à minha namorada pelo apoio e motivação que sempre me transmitiram.

Agradecimentos

O presente trabalho é o culminar de mais uma importante etapa do meu percurso académico, agradeço às pessoas que ao longo deste trajeto sempre me apoiaram e o tornaram possível.

Mestre António Vieira pelo seu tempo e confiança transmitida.

Aos meus colegas de turma pela experiência vivida.

A todos os professores que tive a oportunidade de conhecer ao longo do mestrado.

Aos meus amigos que me motivaram e estiveram sempre ao meu lado nos bons e nos maus momentos.

Lista de Abreviaturas

API – *Application Programming Interface*

CEO – *Chief Executive Officer*

CPC – *Cost Per Click*

CTR – *Click-Through Rate*

GPS – *Global Positioning System*

PPC – *Pay Per Click*

URL – *Uniform Resource Locator*

SEM – *Search Engine Marketing*

SEO – *Search Engine Optimization*

SERP – *Search Engine Results Page*

Índice geral

Resumo:.....	ii
Abstract:.....	iii
Dedicatória.....	iv
Agradecimentos.....	v
Lista de Abreviaturas.....	vi
Índice geral	vii
Índice de figuras e tabelas	ix
Introdução.....	1
Motivação	3
Estrutura do Trabalho	3
Capítulo I – Marketing Digital	4
1.1. Definição e Importância do Marketing Digital	5
1.2. Vantagens e desvantagens do marketing digital	7
1.3. - Técnicas de Marketing Digital	9
1.3.1. Website.....	9
1.3.2. Marketing nos motores de Pesquisa	10
1.3.3. E-Mail Marketing.....	14
1.3.4 Marketing nas Redes Sociais.....	16
1.3.5. Métricas de desempenho – Web Analytics	17
1.4. Conclusão.....	18
Capítulo II – Growth Hacking	19
2.1. Definição.....	20
2.2. Processo Growth Hacking.....	23
2.3. Funil de Lean Marketing.....	25
2.4. Adaptação do produto-mercado	27
2.5. Táticas de Growth Hacking	28

2.5.1. Marketing Viral	29
2.5.2 Integração por API	30
2.5.3. Incentivos	31
2.5.4. Word-of-mouth Marketing	31
2.5.5. Testes A/B	32
2.5.6. Marketing de Conteúdo	32
2.5.7. Troca de promoções	33
2.6. Conclusão	34
Capítulo III – Estudo Empírico	35
3.1. Introdução e objetivos	36
3.2. Metodologia de investigação	36
3.3. Estudo de casos	37
3.3.1. Dropbox	37
3.3.2. Uber	42
Capítulo IV – Considerações e Conclusões Finais	47
4.1. Considerações finais	48
4.2. Limitações do estudo	49
4.3. Investigações futuras	49
Referências Bibliográficas	50

Índice de figuras e tabelas

Figura 1 - Benefícios do marketing digital.....	7
Figura 2 – Links Patrocinados.....	13
Figura 3 – Growth Hacker.....	20
Figura 4 – Funil de Lean Marketing.....	26
Figura 5 - Dropbox Beta - Sign Up.....	38
Figura 6 - Dropbox Referrals.....	40
Figura 7 - Dropbox - Social Media.....	41
 Tabela 1 - Métricas do funil de Lean Marketing.....	 27

Introdução

Apesar de ser uma área recente, tem-se verificando nos últimos anos uma crescente procura por parte do tecido empresarial, no Marketing Digital, com o objetivo de potenciar a presença das empresas e negócios na internet. Com este aumento de competitividade no meio digital, torna-se particularmente decisivo para as organizações, delinearem quais as estratégias a adotarem de forma a conseguirem destacar-se e alcançar o seu público-alvo.

Pretende-se com a presente dissertação identificar quais as principais ferramentas e táticas que poderão as empresas usar para maximizar o seu potencial de sucesso no meio digital, inicialmente são identificadas as principais técnicas de marketing digital e explicadas como deverão as mesmas ser utilizadas.

Decorrente da reduzida disponibilidade financeira de grande parte das pequenas e médias empresas, que as impede de fazer uso de algumas das técnicas de marketing digital mais utilizadas pelas empresas para potenciarem o seu crescimento *online* (*links* patrocinados e outro tipo de publicidade paga), é introduzido o tema do Growth Hacking e explicado de que forma o mesmo poderá ajudar uma organização a aumentar o seu número de utilizadores/consumidores.

Apesar de na sua génese o termo ser associado às empresas *startup*, para Ott (2014) o Growth Hacking não é apenas para *startups*, é fundamentalmente sobre como a empresa se envolve com o público-alvo, desta forma, e através do estudo de dois casos de sucesso, pretende-se dar a conhecer algumas táticas de Growth Hacking utilizadas com bastante sucesso e que poderão ser reaplicadas em contextos e realidades diferentes das estudadas.

O objetivo central deste estudo é perceber o que é o Growth Hacking, quais as táticas mais utilizadas e de que forma poderão estas potenciar o crescimento do número de utilizadores/consumidores de um produto ou serviço.

Motivação

A escolha do tema da presente dissertação vem no seguimento do interesse pessoal pela área mais tecnológica associada ao Marketing Digital, com especial enfoque nas empresas *startup* que através de diversas técnicas digitais conseguem crescimentos muito acentuados num curto período de tempo. O principal objetivo com a escolha deste tema, foi a possibilidade de adquirir diversos conhecimentos sobre as mais recentes boas práticas de Growth Hacking, podendo aplicar muito desse conhecimento adquirido, num contexto profissional, conseguindo desta forma otimizar os recursos disponíveis para marketing digital da organização na qual desempenho funções.

Estrutura do Trabalho

Este trabalho está organizado em 4 capítulos.

No 1º capítulo é explicado o conceito de marketing digital, vantagens e desvantagens do mesmo, bem como as suas principais ferramentas.

No 2º capítulo é identificado o conceito de Growth Hacking, contextualização, principais características e táticas.

No 3º capítulo é apresentada a metodologia de investigação, são identificadas as empresas estudadas, e apresentados os resultados de ambos os estudos de caso.

No 4º Capítulo são apresentadas as conclusões da dissertação, as limitações do trabalho e a investigação futura.

Capitulo I – Marketing Digital

1.1. Definição e Importância do Marketing Digital

Com o surgimento da *web 2.0* e da tecnologia associada, assistiu-se à transformação comportamental do consumidor, passando o mesmo a ter uma atitude participativa ao invés da inércia a que estava subjugado no passado, deste modo verificou-se uma transformação do papel das organizações enquanto responsáveis pela criação e transmissão de conteúdos.

“A economia digital intensificou algo que começou timidamente há muito tempo – a necessidade de imediatismo da resposta.” (Adolpho, 2012).

A massificação da utilização da internet trouxe grandes desafios aos profissionais de marketing, que rapidamente se aperceberam da importância de adaptar as suas estratégias ao novo contexto de comunicação e interação com os consumidores.

“A constante evolução da tecnologia e a forma como as pessoas fazem uso dela, tem alterado não apenas a forma como acedemos a informação, mas também o modo como interagimos e comunicamos com os outros.” (Ryan & Jones, 2009).

A Era da Informação transformou o Marketing, passou a estar centrado nas tecnologias de informação e focalizado no consumidor cada vez mais informado e participativo. (Kotler et al., 2010).

O progresso tecnológico alterou de forma significativa o modo como as organizações e os consumidores se relacionam, segundo Kotler et al. (2010) “os avanços tecnológicos do último século provocaram grandes mudanças nos consumidores, nos mercados e no Marketing”.

Decorrente destes avanços tecnológicos e da massificação do uso da internet a nível mundial, (dados da Internet World Stats estimam que atualmente mais de 40% da população mundial tem acesso à internet) tem sido exponencial o aumento de importância do Marketing Digital, sendo o seu conceito alterado e atualizado constantemente, adaptando-se aos avanços tecnológicos e científicos.

Desde o surgimento da Internet até aos dias de hoje, o Marketing Digital passou por várias fases, sendo inicialmente denominado de Marketing de Internet, foi definido como o resultante “da utilização da Internet e das tecnologias digitais em conjunto com os meios

de comunicação tradicionais para atingir os objetivos de marketing” (Chaffey, Mayer, Johnstone & Ellis-Chadwick, 2006). Já para Kotler et al (2009) o Marketing Digital refere-se à tecnologia digital utilizada pelas organizações para comunicar e interagir com os seus consumidores.

De acordo com o Digital Marketing Institute (n.d, citado por Smith, 2007) o Marketing Digital é "the use of digital technologies to create an integrated, targeted and measurable communications which help to acquire and retain customers while building deeper relationships with them.". De acordo com Smith (2007) o marketing deverá ser digital devido à tecnologia utilizada, direcionado (adaptado) pois a tecnologia assim o permite, deverá permitir estabelecer relacionamento com o consumidor pois o uso da tecnologia digital geralmente facilita a interação e a recolha de informação dos potenciais consumidores, mensurável pois esta característica é inerente tanto à tecnologia digital como ao próprio marketing.

Relativamente à integração, segundo Smith (2007), a utilização de uma abordagem integrada para a execução de uma estratégia de marketing digital poderá no máximo resultar numa melhor taxa de resposta, não sendo esta característica inerente ao marketing digital. Uma campanha realizada exclusivamente no meio *online* não deixa de ser considerada marketing digital por não estar integrada com os meios tradicionais (televisão, rádio, jornais, etc.). Resumidamente para o mesmo autor o marketing digital é “ a prática de promoção de produtos e serviços através dos canais de distribuição digitais, do alcance de um público-alvo, da construção de uma relação interativa com esses consumidores e da capacidade de produzir resultados mensuráveis”.

Internet marketing é “o processo de criação e manutenção de relacionamento com o consumidor através de atividades *online* de forma a facilitar a troca de ideias, produtos e serviços que satisfaça os objetivos de ambas as partes.” (Mohammed, Fisher, Jaworski, & Paddison, 2003:4).

O principal objetivo do marketing digital deverá ser o de compreender como os consumidores utilizam as novas tecnologias e aproveitar essa informação em benefício da organização, promovendo desta forma uma interação mais eficaz com o público-alvo.

Rapidamente as organizações perceberam que os consumidores são parte integrante do progresso tecnológico. Por esse motivo, o “Marketing Digital não deverá estar centrado em

compreender a tecnologia mas sim as pessoas, o modo como usam a tecnologia e como a podem rentabilizar de forma a interagir de forma mais eficaz” (Ryan & Jones, 2009).

1.2. Vantagens e desvantagens do marketing digital

Chaffey, Mayer, Johnstone e Ellis-Chadwik (2006) referem um conjunto de benefícios tangíveis e intangíveis decorrentes do marketing digital, conforme a imagem seguinte:

Tangible benefits	Intangible benefits
<p>Increased sales from new sales leads giving rise to increased revenue from:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● new customers, new markets ● existing customers (repeat-selling) ● existing customers (cross-selling) <p>Cost reductions from:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● reduced time in customer service ● online sales ● reduced printing and distribution costs of marketing communications 	<ul style="list-style-type: none"> ● Corporate image communication ● Enhance brand ● More rapid, more responsive marketing communications including PR ● Improved customer service ● Learning for the future ● Meeting customer expectations to have a web site ● Identify new partners, support existing partners better ● Better management of marketing information and customer information ● Feedback from customers on products

Figura 1 - Benefícios do marketing digital (Fonte: Chaffey, Mayer, Johnstone & Ellis-Chadwik, 2006)

Já Smith e Chaffey (2005), numa forma mais alternativa de pensar, definiram os 5Ss do E-Marketing, identificando desta forma, 5 vantagens na utilização do Marketing Digital:

- Vender – Aumentar as Vendas (*Sell*)
- Servir – Adicionar valor ao cliente (*Serve*)
- Comunicar – “Aproximação” ao cliente (*Speak*)
- Poupar – Reduzir Custos (*Save*)
- Criar “Ruído” – Aumentar a notoriedade da marca online (*Sizzle*)

Para Gay, Charlesworth e Esen (2007), destacam-se os seguintes benefícios do uso da internet para os profissionais de marketing:

- Aumento da cobertura geográfica de uma organização;
- Alcance de novos consumidores;
- Custo reduzidos de interação com o consumidor, comparativamente com os métodos tradicionais de venda;
- A Internet é uma rápida e flexível ferramenta de comunicação;
- Comunicação pode ser segmentada e customizada de acordo com as necessidades de cada consumidor;
- Permite uma comunicação bidirecional entre o consumidor e a organização, permitindo desta forma, atingir os objetivos de aquisição e retenção de consumidores;
- Internet pode ser usada como uma ferramenta de venda delimitada temporalmente (*e-coupons* e privilégios especiais);
- Internet possibilita a medição do impacto de campanhas e outros eventos;
- Devido ao alcance global da Internet, existe a oportunidade de encontrar novos fornecedores e distribuidores;
- A redução dos custos associados à venda através da Internet, permite a redução do preço de venda para o consumidor;
- Internet fornece aos profissionais de marketing informação muito relevante para a tomada de decisões;
- Análise de informação em tempo real;
- Internet poderá servir de teste para o lançamento de novos produtos ou campanhas;
- O número de consumidores *online* está em crescimento e aumenta também a confiança dos mesmos.

No entanto os mesmos autores também referem algumas desvantagens, como:

- Resistência à mudança por parte dos consumidores;
- Questões relacionadas com privacidade e segurança *online*;
- Inexistência de acesso à Internet para um segmento da população;
- Limites sensoriais da Internet (impossibilidade de provar, tocar e cheirar);
- Complexidade das vendas para o exterior.

Uma das principais diferenças entre o Marketing Tradicional e o Digital prende-se com o fato de este último ser facilmente mensurável, sendo possível observar em tempo real o que está a resultar e quais as estratégias que não estão a ter os efeitos esperados. Deste modo e ao contrário do Marketing Tradicional, podemos rapidamente alterar a nossa estratégia de forma a obtermos os resultados expectáveis. Segundo Wymbs (2011) as principais diferenças entre os dois tipos de Marketing, são que ao invés do Marketing Digital que usa tecnologia digital facilmente mensurável, permite conversões segmentadas, e facilita a criação e desenvolvimento de relacionamentos entre os consumidores e as empresas, o Marketing Tradicional é orientado para a comunicação de massas.

1.3. - Técnicas de Marketing Digital

1.3.1. Website

O *Website* é uma das mais relevantes e impactantes ferramentas comunicacionais ao dispor de uma organização, deverá ser muito mais que um cartão-de-visita de uma empresa/pessoa, poderá ser um canal de venda de produtos, serviços ou de transmissão de informação.

“ O *site* de uma empresa é o resumo da sua história, do seu posicionamento de mercado, dos seus serviços e produtos, da sua política de preços e outros “ (Adolpho, 2012).

A construção de uma página de internet não significa por si só uma vantagem competitiva relativamente à concorrência. O grande objetivo para as organizações será perceber, desde logo, quais as características e necessidades do seu público-alvo, disponibilizando no seu *Website* conteúdo relevante que leve o internauta a investir o seu tempo a vê-la.

Um *Website* eficaz é essencialmente resultante da convergência de dois fatores: alcançar os objetivos da empresa e satisfazer as necessidades do mercado alvo (Ryan & Jones, 2009). Deveremos ser capazes de identificar quais as razões e para quem estamos a construir uma

dada página *Web*, a forma como os utilizadores acedem ao *website* da organização, quais os seus objetivos, e como irá o site suprir as suas necessidades.

1.3.2. Marketing nos motores de Pesquisa

Depois de delineado e implementado o *Website*, o grande desafio das Organizações será tornar a sua página *web* facilmente acessível e bem colocada nos rankings dos motores de pesquisa.

Segundo dados da internetlivestats (2015) em 1993 existiam apenas 130 *websites*, em 1996 este número superou os 250.000 e hoje em dia estima-se que exista 1 website por cada 3 utilizadores de internet. Presentemente “as probabilidades de um potencial consumidor tropeçar no vosso *website* enquanto navega na internet é praticamente inexistente. Isso significa que o vosso potencial consumidor tem de conhecer o nosso *website* através de outra forma: através do *word of mouth*, de canais convencionais de publicidade e *branding*, ao seguir um *link* através de outro *website*, ou o cenário mais provável, através de um clique num link numa página de resultados de um motor de pesquisa (SERP)” (Ryan & Jones, 2009).

O SEM (*Search Engine Marketing*) é a atividade de Marketing que tem como objetivo a promoção dos *Websites* nos motores de pesquisa, motores esses que organizam a informação existente na Internet e a tornam disponível ao internauta de forma quase imediata.

Uma estratégia delineada para conseguir uma posição relevante nos motores de pesquisa é uma das técnicas de marketing digital mais importantes para o sucesso de uma organização, permitindo-lhe desde logo destacar-se da concorrência e comunicar de forma mais assertiva com o seu público-alvo.

Um bom exemplo da relevância do bom posicionamento nos motores de pesquisa prende-se com o fato de os principais *players* do mercado, surgirem no topo dos resultados das pesquisas, para as palavras-chave que são relevantes e se correlacionam com o seu *core-business*.

De acordo com Miletsky, J. (2009: 44), “ motor de pesquisa é um programa que permite ao seu utilizador encontrar documentos baseados nas palavras chave que colocou no campo de texto” . Larry Page cofundador e CEO da Google descreveu o "motor de pesquisa perfeito" como algo que "compreende exatamente o que o utilizador quer dizer e devolve-lhe exatamente o que ele pretende".

Com uma quota de mercado global superior a 85 % o Google é o mais relevante motor de pesquisa a nível mundial, sendo seguido pelo Bing e pelo Yahoo (Statista, 2015) .

“A missão do Google é organizar a informação do mundo e torná-la universalmente acessível e útil.” (Google, n.d.), a importância da gigante Norte-Americana é de tal forma expressiva, que para uma organização, estar bem colocada no motor de pesquisa do Google representa um aumento de vendas, de notoriedade da marca e permite desde logo uma maior interação entre a marca e o seu público-alvo, por estes motivos é uma grande mais-valia competitiva para uma organização perceber o funcionamento do motor de pesquisa como ferramenta de Marketing.

O Marketing nos motores de pesquisa engloba duas abordagens distintas, o SEO (*Search Engine Optimization*) e o marketing de motor de busca pago (*Links Patrocinados*).

1.3.2.1. SEO – Search Engine Optimization

SEO (Otimização para os motores de pesquisa) pode ser definido como um conjunto de técnicas usadas para melhorar o posicionamento de um dado *website* nos resultados orgânicos (não pagos) de pesquisa para uma dada palavra-chave, tornando desta forma o *website* mais “visível” para o público-alvo que procura um dado produto ou serviço nos motores de pesquisa.

Para Ledford (2009: xvi) “ SEO são estratégias de design *on-page* e *off-page* que podemos utilizar para melhor o nosso ranking nos motores de pesquisa”.

O estudo realizado em 2014 pela empresa Romena especializada em desenvolvimento de *software* Caphyon (Petrescu, 2014) concluiu que para o universo de sites analisados (5.176) a taxa de cliques dos 5 primeiros posicionados dos resultados orgânicos de uma

pesquisa no Google para uma dada palavra-chave ultrapassou os 65%, sendo que, a percentagem de utilizadores que acederam à página do 1º posicionado ultrapassou os 30%, estes resultados são prova inequívoca da importância do bom posicionamento nas páginas de resultados naturais (orgânicos) do Google.

Antes mesmo da conceção de um plano de SEO, devem as organizações perceber como são construídos os rankings dos motores de pesquisa, no caso específico do Google é utilizado um algoritmo que é alterado centenas de vezes durante o ano e que tem em consideração características internas de uma dada página e características externas (Moz, 2015).

Segundo a Hubspot (n.d.) alguns dos fatores que o algoritmo dos motores de pesquisa pode ter em conta quando decide qual a informação a disponibilizar nas suas páginas de resultados são :

- Localização do utilizador que pesquisa determinado termo ou conjunto de palavras;
- Histórico de uma determinada página (cliques, taxa de abandono, etc);
- Qualidade dos *links* (Externos e Internos);
- Conteúdo do *site* (palavras chave, imagens, etc);
- Código HTML da página;
- Tipo de *Links* (*Blogs*, *Social Media*, etc).

Aquando da criação de um plano de SEO, a organização deverá definir qual o seu objetivo, devendo o mesmo ser construído em torno da necessidade do negócio, ser bem articulado e muito específico (Ledford, 2009: xvi).

1.3.2.2. Links Patrocinados

Quando é digitada uma dada palavra-chave em um motor de pesquisa são apresentados dois tipos de resultados: os orgânicos e os resultados pagos denominados de *links* patrocinados. Numa página de resultados do Google estes aparecem do lado direito da página e na parte superior numa barra levemente bege (Adolpho, 2012: 348).

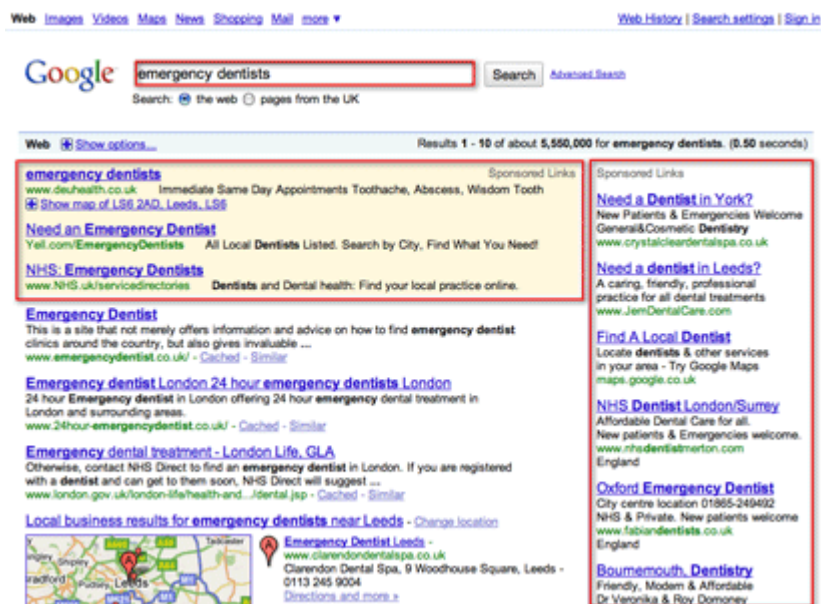


Figura 2 – Links Patrocinados (Fonte: Google, 2015)

Pay Per Click é o modelo utilizado para direcionar tráfego para um *website*, sendo que, os anunciantes pagam aos motores de pesquisa quando o seu anúncio é clicado por parte de um internauta. Algumas das vantagens deste sistema são que segue um modelo de custo por clique (CPC), permite às organizações otimizar o orçamento de que dispõem em função do custo das palavras-chave que consideram serem mais relevantes para o seu tipo de negócio e consequente *website* que desejam publicitar e permite aos anunciantes segmentar os seus anúncios. O valor de cada palavra-chave é baseado num sistema de licitação, sendo as palavras mais procuradas pelos anunciantes as que terão um valor superior. Este tipo de soluções poderá permitir às empresas um aumento de notoriedade e de vendas.

De acordo com Ryan e Jones (2009) os benefícios da publicidade PPC são:

- Controlo financeiro total;
- Controlo editorial total;
- Testar, monitorizar e ajustar;
- Melhorar o alcance;
- Transcende os limites das *Search Engine Results Page*.

A posição do anúncio realizado por uma empresa na página de resultados do Google não depende apenas do montante licitado por uma dada palavra-chave, no maior e mais popular sistema de *Pay Per Click* o Google Adwords, os seguintes fatores poderão melhorar a qualidade de um anúncio e conseqüentemente o seu posicionamento na página de resultados (Google: 2015):

- CTR prevista do anúncio;
- CTR anterior do URL de visualização;
- Qualidade da página de destino;
- Relevância do anúncio/pesquisa;
- Desempenho geográfico;
- Dispositivos segmentados.

A publicidade *Pay Per Click* é a principal fonte de receita dos motores de pesquisa (Ryan & Jones, 2009), sendo a receita gerada em publicidade pela Google em 2014 superior a \$59 bilhões, representando este valor 89% das receitas totais geradas pela gigante Norte-Americana em 2014 (Google, 2015).

1.3.3. E-Mail Marketing

E-mail marketing é uma das mais poderosas técnicas de marketing digital, que permite uma fácil comunicação com os clientes, através de um meio digital universalmente aceite. É um *e-mail* enviado a uma lista de clientes que geralmente contém uma mensagem comercial e um “*call to action*”(Ryan & Jones, 2009).

Tendo como principal objetivo a fidelização do seu destinatário, o *e-mail* marketing é uma das mais eficazes ferramenta de marketing relacional ao dispor de uma organização, devendo o *e-mail* a ser enviado ter na sua génese a captação da atenção do consumidor. O *e-mail* marketing ao contrário do *spam* requer o consentimento do cliente, devendo a empresa solicitar a autorização explícita aos consumidores para lhes enviar *e-mails* de índole comercial sobre tópicos do seu interesse.

De entre as vantagens subjacentes à utilização do *e-mail* marketing sobressaem a sua capacidade de propagação sendo possível o envio de um *e-mail* para vários públicos, a segmentação e personalização de campanhas por tipo e características de consumidores, aumento da notoriedade do negócio/marca que comunicamos aumentando também desta forma a confiança do consumidor, possibilidade de através do uso de ferramentas de e-mail marketing ser possível medir diversos fatores que permitem a recolha de dados sobre uma campanha e sobre o comportamento e preferências do consumidor. A evolução do *mobile* e dos dispositivos moveis permite hoje em dia que quase todos os destinatários de um *e-mail* o consigam abrir e interagir com o mesmo em qualquer lugar e em qualquer momento. Talvez a vantagem competitiva de maior destaque seja o facto do *e-mail* marketing apresentar um custo bastante reduzido, e quando usado eficazmente poderá traduzir-se num excelente retorno do investimento (Ryan & Jones, 2009). De acordo com o mais recente estudo da Direct Marketing Association (2015) o retorno do investimento médio em e-mail marketing das empresas inquiridas foi de £38 por cada £1 investida.

Para Chaffey, Mayer, Johnstone e Ellis-Chadwick (2006) o *e-mail* marketing está subdividido em:

- *Outbound e-mail* marketing : *E-mails* que são enviados por uma organização aos seus clientes ou potenciais clientes;
- *Inbound e-mail* marketing : Gestão por parte de uma organização dos *e-mails* dos seus clientes.

Segundo Ryan e Jones (2009) as ferramentas de *e-mail* marketing permitem saber :

1. quantas pessoas abriram o *e-mail* enviado (Taxa de abertura);
2. em que altura as pessoas abrem o *e-mail*;
3. em que links as pessoas tendem a clicar (Taxa de cliques);
4. quem nunca abre os *e-mails*;
5. tipo de e-mails com as melhores taxas de conversão;
6. e-mails que são regularmente rejeitados;
7. quantas pessoas removem o seu endereço da lista de *e-mails* do remetente;
8. que e-mails os clientes ou fornecedores bloqueiam as nossas mensagens;

9. com que frequência um série de *e-mails* é aberta por um subscritor em particular.

1.3.4 Marketing nas Redes Sociais

Media social é o termo para *software* e serviços baseados na internet que permite aos utilizadores unirem-se *online* e trocarem, discutirem, comunicarem e participarem em alguma forma de interação social (Ryan & Jones, 2009). A categoria com mais relevância, as redes sociais, são um serviço que facilita a relação, colaboração e troca de informação entre indivíduos (Chaffey et al., 2006).

Redes Sociais são comunidades *online* de pessoas que partilham interesses e atividades (Sweeney & Craig, 2010).

Com a crescente importância e utilização massificada das redes sociais é hoje em dia fulcral para as empresas estarem presentes e terem uma estratégia bem definida para cada uma das redes sociais onde os seus clientes e potenciais clientes estão presentes. O segredo é perceber como transitar do mercado social para o mercado económico livremente e de maneira a não incomodar os consumidores (Adolpho, 2012). Recorrendo às redes sociais é possível às organizações ouvirem o que está a ser dito sobre as marcas, produtos e sobre a concorrência, e desta forma podem comunicar estrategicamente os seus valores e posicionamento ao seu público-alvo, suscitando no mesmo interesse e interação com a mensagem transmitida. Desta forma, o atual cliente é o melhor referenciador da nossa organização.

As redes sociais podem ser subdivididas em redes de relacionamentos (Facebook, Twitter, Instagram, Google+, etc), redes profissionais (Linkedin), redes comunitárias (redes sociais em bairros ou cidades), redes políticas e redes militares, entre outras (Wikipedia, 2015).

Presentemente, o Facebook, o Youtube, o Twitter, o Instagram, o Google+ e o Linkedin são as redes sociais mais relevantes para a maioria das empresas. Destaca-se das demais, o Facebook, com mais de 1.400 milhões de utilizadores ativos (Statista, 2015) é a rede social mais utilizada pelas organizações para fidelizar e captar novos clientes, de entre as funcionalidades desta rede social destaca-se a possibilidade de serem feitas campanhas

publicitárias pagas, segmentadas para um público-alvo específico, permitindo desta forma o aumento do número de seguidores de um dado perfil ou as vendas de determinado produto/serviço.

De entre os fatores que têm contribuído para uma aposta bastante consistente das empresas nas redes sociais, destacam-se: a possibilidade de as organizações estarem presentes onde estão os seus clientes, aumentarem a notoriedade da imagem da empresa e o tráfego do seu *website*, melhorar o posicionamento nos motores de busca e terem um custo bastante reduzido com a gestão das suas páginas nas redes sociais, por outro lado, também existem algumas desvantagens que as empresas deverão tentar ultrapassar, entre elas, a mensagem não ser totalmente controlada pela empresa, a gestão das redes sociais puder consumir bastante tempo e recursos humanos e os resultados que advêm das campanhas de marketing realizadas nas redes sociais podem ter um retorno mais demorado do que seria expectável.

1.3.5. Métricas de desempenho – Web Analytics

Para Waisberg e Kaushik (2009), a *web analytics* é a ciência e a arte de melhorar websites para aumentar a sua rentabilidade através do melhoramento da experiência do cliente nos mesmos, e pode ser feito através do estudo das formas de navegação de um consumidor num *website*. Segundo os mesmos autores uma estrutura para analisar o desempenho de um *website* deverá incluir as seguintes etapas:

- Definição de objetivos;
- Criação de indicadores de desempenho;
- Recolha de informação;
- Análise de informação;
- Implementação de modificações.

Conforme já referido anteriormente, umas das grandes mais-valias do marketing digital é a possibilidade de numa forma quase imediata medirmos o desempenho das campanhas de marketing digital. A maior parte das ferramentas de análise são disponibilizadas

gratuitamente, existindo a possibilidade de mesmo os pequenos negócios conseguirem medir o retorno do investimento feito em marketing *online* com bastante exatidão. Todas as etapas do funil de vendas são analisadas e medidas, desde a impressão, ao clique até à conversão, sendo possível analisar o comportamento do consumidor e fazer os reajustes necessários para o melhoramento constante do impacto e do retorno do investimento realizado.

De entre os vários softwares destinados à monitorização e controlo das atividades de marketing digital destaca-se o Google Analytics, ferramenta da Google, gratuita e que disponibiliza ao utilizador um grande número de instrumentos para análise de conversões, redes sociais, mobile marketing, conteúdo, publicidade, etc.

1.4. Conclusão

A Internet representa hoje para as empresas uma oportunidade única para poderem oferecer os seus produtos/serviços para um público-alvo global, de milhões de pessoas a um custo bastante reduzido. Por este motivo as vantagens competitivas que advêm do marketing digital são inúmeras, o que o torna numa área cada vez mais estudada e analisada, sendo um sector em constante mudança, que exige dos seus profissionais uma atualização permanente e uma constante busca por informação relevante.

Fazendo uso das ferramentas anteriormente identificadas, as empresas terão como grande objetivo aumentar o seu fluxo de vendas, ampliando o número de clientes e vendendo em mercados até então inexplorados. Outro dos grandes desafios é o aumento de notoriedade da marca para os consumidores, permitindo desta forma fidelizar clientes, entendendo quais as suas preferências e motivações, tornando-os uma voz ativa e participativa no negócio de uma empresa.

Capitulo II – Growth Hacking

2.1. Definição

A criação do termo Growth Hacking está associada ao CEO e fundador da Qualaroo Sean Ellis, que em 2010 definiu um Growth Hacker como sendo uma pessoa cujo objetivo primordial é o crescimento de uma organização (Ellis, 2010). O termo tem a sua génese na necessidade que as *startups* têm em crescer, sendo o seu maior desafio contratar alguém capaz de fazer face a esse grande objetivo. A definição de Growth Hacking de Sean Ellis, teve origem na dificuldade que o empreendedor teve em contratar um profissional para o substituir nas funções que desempenhava e que o levou a escrever o artigo “Encontra um Growth Hacker para a tua *Startup*” (Patel & Taylor, 2013).

“Growth hacking é uma técnica de marketing desenvolvida por *startups* tecnológicas que usam a criatividade, raciocínio analítico e métricas sociais para vender produtos e ganhar exposição.” (Holiday, 2012) .

Segundo Humphrey (2013) “Growth Hacking é adquirir, reter e monetizar utilizadores mais eficazmente.”

Para Andrew Chen (n.d.) um Growth Hacker é “...um híbrido de marketer e de programador, alguém que responde à tradicional pergunta “como é que obtenho clientes para o meu produto?” e responde com testes A/B, Landing pages,...”.

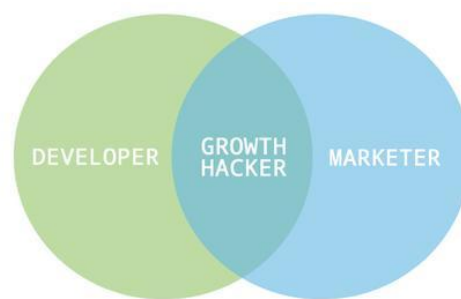


Figura 3 – Growth Hacker (Fonte: Markitwrite, 2014)

No mesmo artigo são destacadas algumas inovações de *startups* que resultaram em aumentos muito significativos no número de utilizadores/clientes de um dado serviço. São referidos os exemplos da AirBnb e da integração que foi feita com a Craigslist que permitiu

à tecnológica de aluguer de imóveis disponibilizar aos seus anunciantes a possibilidade de usar a Craigslist como plataforma de vendas. Outro exemplo é o Spotify com a integração das suas músicas na rede social Facebook e da visibilidade que alcançaram. Segundo Holiday (2012) estas inovações apenas foram possíveis porque tiveram a sua origem numa *startup* - Eram negócios bastante adversos ao marketing tradicional por duas razões: não tinham dinheiro nem experiência, por esses motivos foram obrigados a ser criativos e inovadores a transmitirem a sua mensagem e a difundirem os seus negócios. Para Griffel (2012), um Growth Hacker preocupa-se mais com o que é necessário para ser atingido o objetivo final do que com a forma como o devemos fazer.

Growth Hackers não veem o marketing como uma mera atividade, mas como um aspeto fundamental de como um produto ou serviço é criado e desenvolvido, muito mais importante do que a forma como está escrito um *e-mail*, é a taxa de entrega desse mesmo *e-mail* (Peters, 2014), têm uma atitude comum, um processo interno de investigação e uma mentalidade única de entre profissionais do setor tecnológico e do marketing, são focados em aspetos como a informação (análise de métricas), a criatividade e a curiosidade (Ginn, 2012).

Para Patel e Taylor (2013) um Growth Hacker deverá ter uma característica também já referida por Sean Ellis, ser obsessivo pelo crescimento, nunca descansar sobre o já conquistado e estar preparado para alterar o curso das estratégias planeadas de acordo com as necessidades do mercado (Peters, 2014).

“Um Growth Hacker é um individuo que consegue, ao longo de todo o percurso, recolher dados, idealizar, planear, executar e implementar as táticas e estratégias necessárias para atingir objetivos.” (Humphrey, 2013), uma visão um pouco diferente tem Biyani (2013), o cofundador da Udemy define um Growth Hacker como sendo apenas um profissional de marketing, mas com desafios diferentes para ultrapassar e diferentes ferramentas para usar, esta diferença de objetivos a alcançar e diferentes abordagens para os atingir residem nas divergências existentes entre um *startup* e uma grande organização.

Uma *startup* é um organização onde existe uma grande incerteza, poderão não conhecer o seu público-alvo, a razão do consumidor adquirir o produto que estão a vender e quais os canais de marketing mais eficazes. As *startups* são criadas para terem um crescimento exponencial, pretendem crescer 20% ao mês ao invés das grandes empresas cujo

crescimento anual desejado poderá ser de 5%, outra das grande diferenças entre as *startups* e as empresas já existentes diz respeito aos recursos disponíveis e à notoriedade da marca, uma *startup* pretende ter um grande crescimento com muito menos capital disponível e com uma marca pouco ou ainda totalmente desconhecida (Biyani, 2013).

A assinatura de *e-mail* “PS: I love you” utilizada pela Hotmail é um dos mais famosos casos de estudo de Growth hacking. Lançado em 1996 o inovador serviço de *e-mail* teve resultados iniciais que se revelaram bastante abaixo do previsto, porém durante as primeiras semanas do lançamento um interessante dado foi identificado pela equipa da Hotmail, 80% dos novos subscritores souberam do serviço através de amigos, este dado permitiu ao investidor Tim Drapper ter um ideia brilhante, que se revelou um ponto de viragem no crescimento da empresa, colocar no final de cada *e-mail* enviado a assinatura “P.S. I love you. Get your free email at Hotmail.”, rapidamente e de forma massiva milhares de utilizadores começaram a enviar *e-mails* para os seus amigos com a mensagem de subscrição no final de cada um deles, apenas um ano e meio após o seu lançamento o Hotmail tinha mais de doze milhões de subscritores, e a mensagem com a assinatura criada por Tim Drapper tornou-se o principal canal de promoção e distribuição da empresa, este é uma dos primeiros exemplo de Growth Hacking documentados (Zahid, 2012).

Com o surgimento do conceito Growth Hacker , muitos artigos foram escritos e muita informação foi gerada sobre o tema. Num artigo de Ginn (2012) são esclarecidos alguns dos mitos criados sobre este conceito:

- Growth Hacking não é um conjunto de segredos que farão uma empresa crescer de um dia para o outro: o sucesso começa no estudo e compreensão do produto/serviço oferecido e em como irá ser o utilizador satisfeito;
- O Growth Hacker irá resolver rapidamente todos os problemas de uma organização: Growth Hacking não é feito de um dia para o outro e as técnicas aplicadas com sucesso numa *startup* poderão não o ser em outras;
- Growth Hacking é algo novo : efetivamente antes de o termo ser criado já existiam diversas equipas em *startups* de base tecnológica que focavam o seu trabalho no aumento de utilizadores e na fidelização dos mesmos;

- Growth Hacking é Marketing : apesar de os objetivos serem de Marketing (aumento utilizadores, fidelização, etc) as táticas utilizadas são diferentes;
- Um Growth Hacker é um programador: alguns são programadores, mas muitos não o são;
- Growth Hacker é apenas uma pessoa: o processo de crescimento de uma empresa não deverá ser centrado numa pessoa mas sim numa equipa constituída para esse efeito.

2.2. Processo Growth Hacking

Segundo Shah (2013) existem duas correntes distintas de Growth Hackers: os que conferem grande importância ao processo de Growth Hacking, e os que consideram o Growth Hacking um conjunto de táticas que podem ser replicadas em várias situações. Já Balfour (2014) destaca quatro razões para as empresas se focarem primeiro no processo e apenas depois nas táticas: as táticas utilizadas pelos outros não resultam no nosso caso, o nosso público-alvo é diferente, o nosso modelo de negócio é diferente e o nosso *customer journey* também é diferente. Para o responsável pelo crescimento do Hubspot, um processo de Growth Hacking deverá ter como objetivo tornar um ideia/produto escalável, previsível e replicável.

Para Patel e Taylor (2013) o processo de Growth Hacking está subdividido em 5 fases:

1. Definição de objetivos acionáveis

Deve-se subdividir o objetivo final de crescimento em tarefas mais pequenas e concretizáveis, como por exemplo aumentar o número de acessos diários de um *website*, através do aumento da retenção de clientes, através do aumento da criação de conteúdo por parte dos utilizadores.

2. Implementar ferramentas de análise de dados para monitorizar o estado dos objetivos definidos

Depois de definido o objetivo de aumento da criação de conteúdo por parte dos utilizadores, deve a empresa estar preparada para medir e estudar o comportamento dos utilizadores e perceber quais as melhorias que podem ser feitas para aumentar a interação dos utilizadores de forma a atingir o objetivo a que se propuseram.

3. Alavancar os pontos fortes existentes

Deve a organização priorizar as ações que lhe permitem alavancar os seus objetivos de forma mais célere e com um custo mais reduzido. No exemplo dado pelos autores deve a empresa escolher o envio de um *e-mail* educacional para aumentar a criação de conteúdo pelos utilizadores em detrimento da criação de uma nova categoria no website. Esta escolha é feita com base nos pontos fortes da empresa, no tempo despendido em cada uma das hipóteses e no trabalho que daí adviria.

4. Executar a experiência

Depois de definidos os objetivos, de escolhidas as métricas para análise dos mesmos é altura de enviar o *e-mail* e de recolher todos os dados que permitam estudar o comportamento dos utilizadores, quais os pontos fortes e fracos do processo.

5. Otimizar a experiência

Usar os dados recolhidos durante a 1ª experiência para uma melhoria contínua dos resultados obtidos, ajustar todos os fatores que poderão ter relevância no objetivo definido. Deve ser utilizado um grupo de controlo e deverão ser realizados testes A/B de forma a otimizar a taxa de abertura do *e-mail* enviado,

sendo que a realização deste tipo de testes deverá ser definida antes de ser executada a experiência.

6. Repetição

Deverá ser repetida a experiência até ser atingido o objetivo proposto ou até ser pouco expectável o alcance do mesmo.

2.3. Funil de Lean Marketing

O termo Lean Marketing é baseado no livro de Eric Ries “The Lean Startup” (Ries, 2011) e promove um conceito iterativo de design de produto, desenvolvimento e lançamento do mesmo. O processo de marketing é descrito como um funil que ilustra o *customer journey* inerente à compra de um produto ou serviço. É uma ferramenta bastante útil para mapear o ciclo de vida de um utilizador para um produto, e é constituído por 5 etapas, estando associado às referidas fases as seguintes atividades:

1. Aquisição: trazer utilizadores para o *website* ou *landing page*;
2. Ativação: levar os utilizadores a registarem-se ou criarem conta, fazendo-os a repetir a visita;
3. Retenção: fidelizar clientes, levando-os a repetir a utilização de um produto/serviço;
4. Faturação: criar retorno financeiro com utilizadores ativos (publicidade, subscrições, geração de leads ou desenvolvimento do negócio);
5. Recomendação: encorajar os utilizadores ativos a recomendarem e trazerem novos utilizadores.

Todas as fases mencionadas estão ilustradas na seguinte figura:



Figura 4 – Funil de Lean Marketing (Fonte: <http://startitup.co>)

Para acelerar o crescimento da sua base de dados, um empreendedor de uma *startup* precisa de estudar e compreender qual a melhor estratégia para converter um visitante anónimo do seu *website* num cliente ativo que paga para obter um produto/serviço, com esse objetivo cada uma das etapas do funil necessita de ser otimizada de forma a maximizar o resultado final, devendo existir em cada uma das etapas objetivos definidos e mensuráveis.

Para Ferguson (2013) existem em cada uma das etapas do funil de Lean Marketing um conjunto de métricas que podem ser analisadas e que possibilitam a melhoria contínua:

Aquisição	<ul style="list-style-type: none">- Número de utilizadores Únicos- Nº de páginas acedidas- Nº de cliques
Ativação	<ul style="list-style-type: none">- Taxa de conversão de subscrições

	(newsletter, criação de conta, etc)
Retenção	<ul style="list-style-type: none"> - Taxa de conversão por clique – E-mail - Efetuar login mais de 3 vezes - Voltar ao website para completar perfil
Recomendação	<ul style="list-style-type: none"> - Partilhas por E-mail - Partilhas por Redes Sociais
Faturação	<ul style="list-style-type: none"> - Conversões Pagas - Leads por fonte

Tabela 1 - Métricas do funil de Lean Marketing (Adaptado de: Ferguson,2013)

Segundo Griffel (2012) existem três benefícios que advêm da utilização do Funil de Lean Marketing. Podemos identificar em que etapas nos devemos focar e as fases do funil que estão a retardar a obtenção do objetivo proposto, permite identificar e categorizar novas técnicas de Growth Hacking que podem ser testadas para ultrapassar um problema identificado e o facto de o funil de Lean Marketing ser uma abordagem inicial ao Lean Marketing.

2.4. Adaptação do produto-mercado

“Sabes qual é a pior decisão de Marketing que podes tomar? Começar com um produto que ninguém quer e ninguém precisa.” (Holiday, 2013)

Esta é uma das mais importantes missões de uma *startup*, escolher o produto ideal para um público-alvo específico. A origem do termo é atribuída a Marc Andreessen (2007) e segundo o mesmo “adaptação produto-mercado significa estar num bom mercado com um produto que pode satisfazer o mercado”. Para Ellis (2010), só é atingido a adaptação

produto-mercado quando os resultados de um inquérito realizado aos utilizadores mostram que pelo menos 40% dos inquiridos ficariam muito desapontados sem o nosso produto. No mesmo artigo Ellis escreve que é depois deste acontecimento que o crescimento de uma *startup* pode realmente se tornar escalável. Andreessen (2007) vai mais longe e diz que as organizações “tem de fazer o que for necessário para alcançar a adaptação produto-mercado. Incluindo mudar pessoas, reescrever o produto, mudar para um mercado diferente, dizer aos consumidores não quando não o querem fazer, – tudo o que for necessário”.

Ries (2011) explica que a melhor forma para alcançar a adaptação produto-mercado é começar por oferecer aos utilizadores um produto viável mínimo que deverá ser lançado para o mercado com uma quantidade mínima de esforço e tempo de desenvolvimento, sendo o grande objetivo ir melhorando e redesenhando o produto conforme o *feedback* obtido.

2.5. Táticas de Growth Hacking

Para Brown (2013) antes da escolha das táticas de Growth Hacking a usar, deveremos colocar as seguintes questões:

- Quais as plataformas em que me posso integrar que permitem um crescimento escalável instantâneo?
- Quais as características principais do meu produto?
- Quais as características que impulsionam o crescimento, e como as posso otimizar?
- Como posso criar distribuição em ações inerentes?
- Quais as mais-valias para os utilizadores de conquistarem e interagirem com os ainda não utilizadores?
- Como alinhar uma técnica de Growth Hacking com a proposta de valor?
- De que forma uma técnica de Growth Hacking melhora a experiência de um utilizador?
- Como é que o meu produto pode ajudar os outros, e conquistar distribuição?

O foco deverá ser o produto e a forma como o utilizador interage com ele, todas as táticas utilizadas deverão alcançar os consumidores que realmente necessitam do que temos para oferecer e sermos capazes de satisfazer essa necessidade da forma mais eficiente.

Apesar de para Ellis (2015) o Growth Hacking não estar associado a uma tática em específico mas sim a uma cultura e a um processo contínuo de experimentação e novas ideias, “algumas *startups* tem um processo, outras apenas implementam as táticas (melhores práticas) que são o resultado do processo de outras.” (Shah, 2013)

Existem diversas táticas de Growth Hacking. Biyani (2013) identifica a aquisição viral, a aquisição paga, os *call centers*/equipas de venda, o marketing de conteúdo, o *e-mail* marketing, a otimização para os motores de pesquisa (SEO), os testes A/B e o *analytics*.

Devem as empresas escolher qual ou quais as táticas que melhor se adaptam ao seu público-alvo e ao objetivo pretendido.

2.5.1. Marketing Viral

Mares e Weinberg (2014, p.41) afirmam que “Marketing Viral é o processo de conseguir que os vossos atuais utilizadores refiram outros para o vosso produto.”. Quando é concebido um produto deverão ser criadas funcionalidades que permitam que o mesmo seja facilmente partilhado, através de *e-mail* e redes sociais. Num contexto de *startups* ser viral significa que cada novo utilizador alcançado encaminha pelo menos mais um para o nosso produto/*website*, criando desta forma um crescimento exponencial (Mares & Weinberg, 2014). Neste contexto Chen (n.d.) define *loop* viral como sendo “ as etapas percorridas por um utilizador deste que entra no site até convidar um conjunto de novos utilizadores”. Chen (n.d.) dá o exemplo clássico do Youtube, onde após ser visualizado um vídeo incorporado num *website*, é possível copiar diretamente o código do mesmo sendo deste modo o vídeo facilmente partilhado.

O objetivo de um Growth Hacker é tentar perceber qual o tipo de conteúdos que os utilizadores partilham, onde são mais suscetíveis de o fazer (redes sociais, *blogs*, *e-mail*,

etc) e quais os benefícios para a pessoa que partilha (ex: partilha da pontuação de um jogo numa rede social com um link para instalação do mesmo). Depois de supridas estas questões terá de escolher quais as melhores rampas de lançamento para que consigam descobrir o *loop* viral e começarem o processo (Chen, 2013).

2.5.2 Integração por API

Interface de Programação de Aplicações (*Application Programming Interface*), é um conjunto de rotinas e padrões estabelecidos por um software para a utilização das suas funcionalidades por aplicativos que não pretendem envolver-se em detalhes da implementação do software, mas apenas usar seus serviços (Wikipedia, 2015).

De entre as várias vantagens que advêm da utilização das APIs a interação e a partilha de informação que é possível ser trocada entre empresas a uma escala sem precedentes, são alguns dos motivos que fazem com que empresas como a Uber, o Facebook, a Airbnb e o Paypal utilizem APIs para ganharem vantagem competitiva sobre a concorrência. Num artigo de Iyer e Subramaniam (2015) os autores explicam de que forma a integração de APIs criou mais-valias para as empresas acima referidas:

- Criam um enorme repositório de informação sobre os comportamentos dos utilizadores: exemplo disso é a Uber que consegue saber em qualquer altura em que local estiveram os seus utilizadores antes e depois de utilizarem o seu serviço, sabem onde vivem, e onde trabalham;
- Utilizam informação existente para prever o comportamento do consumidor: com a informação disponível nas redes sociais, existem aplicações que conseguem prever quando e com quem é previsível que um utilizador venha a casar, qual a sua preferência política com base na sua preferência musical;
- Utilização das APIs para sustentar a vantagem competitiva alcançada: Plataforma ganha força devido ao efeito de rede que é induzido ao utilizador, um exemplo dado pelos autores é o Facebook, que quantos mais utilizadores tem, maior é a probabilidade

para um novo cliente se conectar com um conhecido naquela plataforma, sendo desta forma mais apetecível para o novo utilizador aderir à maior rede social;

- Explorar oportunidades de crescimento através da utilização de uma API para expandir o alcance da plataforma. A Uber, através da informação recolhida através do seu serviço de táxis desenvolveu a UberFresh (serviço de entrega de comida).

2.5.3. Incentivos

Diversas organizações, utilizam um sistema baseado em incentivos que oferecem aos clientes em troca de determinada tarefa realizada (instalar a aplicação num dispositivo móvel, partilhar uma informação de um produto nas redes sociais, recomendar o produto a um amigo, etc), uma das primeiras empresas a utilizar esta técnica foi o Paypal que premiou os novos utilizadores com bónus de \$10 por subscreverem o seu serviço e \$10 adicionais por cada novo cliente referenciado. Este sistema permitiu um crescimento diário de utilizadores de 7- 10%. (Peters, 2014).

2.5.4. Word-of-mouth Marketing

De acordo com Sernovitz (2009) *word of mouth* marketing “é tudo o que podes fazer para por as pessoas a falar”, o grande objetivo de um profissional de marketing é criar uma ideia que mereça ser comentada e falada, para o mesmo autor, quando tal acontece é marketing, e quando uma pessoa o repete é *word of mouth*. Ao contrário do *word of mouth* que ocorre de forma natural, o *word of mouth* marketing é influenciado e encorajado por parte das empresas.

Apesar do elevado montante gasto em publicidade, muitas vezes o que realmente altera a vontade de um consumidor é algo muito simples e gratuito, uma recomendação de uma fonte de confiança (Bughin, Doogan & Vetvik, 2010), a prová-lo está um recente estudo da empresa Lithium (2014) que concluiu que 92% dos inquiridos confiam mais em recomendações da família e amigos do que em qualquer outra forma de publicidade.

Para a Word of Mouth Marketing Association (2012) o *word of mouth* marketing é “qualquer ação empresarial que recebe a recomendação de um cliente“, ou seja, o utilizador gosta de um produto ou serviço e partilha a sua opinião e a sua agradável experiência com o seu grupo de contactos (família, amigos, etc.). Com o crescimento acelerado da utilização da Internet como plataforma de partilha e comunicação o *word of mouth* marketing assume-se cada vez mais como uma ferramenta poderosa para os profissionais de marketing promoverem os seus produtos e serviços, e aumentarem as suas vendas. Uma das funções do Growth Hacker será oferecer ao utilizador um incentivo extra que o leve partilhar a sua opinião, como por exemplo um desconto adicional numa futura compra ou outra forma de recompensa.

2.5.5. Testes A/B

Para Peters (2014), o Teste A/B refere-se à comparação de duas variáveis ou versões para identificar a melhor solução para crescer ou otimizar um determinado objetivo, poderá incluir : diferentes versões de *e-mails*, diferentes características em *calls to action* como botões ou *links*, e a disposição dos elementos numa *landing page*.

Idealmente, os teste A/B irão otimizar a comunicação a usar ou o produto a apresentar, apenas com as características mais apreciadas pelos consumidores, pois são os próprios utilizadores que escolhem qual ou quais as versões que preferem.

É uma das técnicas mais utilizadas pelos Growth Hackers pois permitem antever os gostos dos utilizadores. Para Biyani (2013) apesar de não ser um método direto de aquisição, este processo ajuda os Growth Hackers a perceberem quais as características mais efetivas para a satisfação das necessidades dos consumidores e que influenciam as taxas de conversão.

2.5.6. Marketing de Conteúdo

Criar, publicar e partilhar conteúdo de valor para o nosso público-alvo continua a ser um dos melhores métodos para obter tráfego, gerar *leads* e aumentar lucros, táticas como o *blogging*, criação de *podcastings*, *ebooks* e infografias são excelentes exemplos disso

mesmo. Para Patel e Ellis (2014) o sucesso com a criação de conteúdo requer um serie de conversões que levam à conversão do consumidor: registo num *webinar*, subscrição de *email*, partilha numa rede social, etc.

Moon (2014) recomenda dez técnicas para aumentar o número de consumidores:

- Criar fortes *Calls-to-Action*
- Gamificar o *Blog*
- Facilitar a partilha
- Oferecer um Curso *online*
- Testar o posicionamento dos botões de partilha
- Escrever *25 Headlines*
- Criar conteúdo mais longo
- Aumentar a nossa audiência no Google +
- Testes A/B na nossa página “Acerca”
- Ser mais agressivo (captação de leads e calls to action)

2.5.7. Troca de promoções

Segundo Patel e Taylor (2013) este é um dos métodos mais fáceis e gratuitos para gerar novo tráfego (utilizadores) para um *website*, deverá escolher-se uma empresa parceira com um público-alvo semelhante e que não seja uma ameaça à nossa empresa.

De entre as formas existentes para ambas as empresas se promoverem uma à outra, destacam-se as redes sociais, comunicando cada uma das empresas aos seus seguidores a outra organização, o *e-mail*, os *banners* promocionais, permitindo cada uma das empresas que no seu website seja colocada publicidade sobre forma de *banner* da outra organização, e os concursos em que cada uma das empresas atribui ao vencedor do mesmo um prémio da outra empresa.

2.6. Conclusão

Neste capítulo faz-se uma abordagem à definição e ao contexto em que surgiu o termo Growth Hacking, expressão não consensual, sendo considerado por muitos como Marketing Digital (Saleem, 2010). Identificam-se as principais características de um Growth Hacker e quais os fatores a ter em conta aquando da criação e lançamento de um produto para o mercado. Apesar de poderem ser enumeradas muitas mais, são neste capítulo apresentadas algumas táticas de Growth Hacking e dados exemplos de como algumas empresas as usaram para aumentar o seu número de utilizadores.

Capitulo III – Estudo Empírico

3.1. Introdução e objetivos

Na presente dissertação serão apresentados os estudos de caso das empresas Dropbox e Uber. Os estudos iniciam-se com uma breve apresentação das empresas, identificação e descrição das táticas de Growth Hacking utilizadas e apresentação dos resultados obtidos.

Neste trabalho pretende-se identificar e analisar as táticas de Growth Hacking aplicadas pelas duas empresas estudadas, entender quais os pontos em comum nas estratégias desenvolvidas e compreender em que medida estas influenciaram os resultados obtidos na aquisição e retenção de utilizadores. Outro dos objetivos propostos é a análise do comportamento dos consumidores e perceber de que forma estes contribuíram para o crescimento do número de utilizadores das empresas em analisadas.

Decorrente dos objetivos estabelecidos para o estudo de caso será possível responder às seguintes questões:

Quais as táticas de Growth Hacking utilizadas?

Como são essas táticas utilizadas?

Quais as táticas que apresentaram melhores resultados?

Que tipo de interação foi estabelecida com os utilizadores?

Qual a importância dos utilizadores ativos para a aquisição e retenção de novos consumidores?

3.2. Metodologia de investigação

A metodologia a ser usada neste trabalho é o estudo de caso, este enquadra-se como uma abordagem de cariz qualitativo. Segundo Yin (2009) “Trata-se de um método de investigação que oferece a possibilidade de estudar no seu próprio meio fenómenos contemporâneos de que o investigador tem pouco ou nenhum controlo”.

Para Yin (2009) a metodologia estudo de caso pode ter um de três propósitos: explorar, descrever e explicar. Já Fidel (1992) define como grande objetivo o compreender o evento em estudo e ao mesmo tempo desenvolver teorias mais genéricas a respeito do fenómeno observado. No caso da presente dissertação pretende-se descrever e analisar dois contextos específicos e perceber de que forma os mesmos se podem relacionar.

Nos estudos de casos qualitativos é aconselhável que a recolha de dados seja efetuada recorrendo a três técnicas: a entrevista, o questionário e a análise documental (Merriam, 1988). No entanto, na presente investigação a recolha de dados será realizada recorrendo a análise documental, principalmente, informações das empresas disponíveis *online*.

3.3. Estudo de casos

3.3.1. Dropbox

3.3.1.1. Introdução

DropBox é um *website* e aplicação mobile de armazenamento e partilha de arquivos na “nuvem” através de diversos dispositivos. Permite aos seus utilizadores criarem um arquivo específico nos seus dispositivos de acesso à internet, que são sincronizados com a Dropbox dando a ideia que se trata do mesmo arquivo e com o mesmo conteúdo, independentemente do computador que é usado para o visualizar (Wikipedia, 2015).

A empresa foi criada em 2007 pelos então estudantes do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) Drew Houston e Arash Ferdowsi e a ideia para a empresa surgiu quando Drew, durante uma viagem de autocarro quando se preparava para começar a trabalhar no seu portátil se apercebeu que mais uma vez se tinha esquecido da sua *pen drive*. Esta casualidade levou-o a começar instantaneamente a programar um *software* que lhe permitisse solucionar o problema com que se tinha deparado (Houston, 2014). Depois de ter garantido um financiamento por parte da Y Combinator, a Dropbox foi oficialmente lançada e o seu serviço disponibilizado *online* durante o ano de 2008 (Brown, 2015).

A curva de crescimento do número de utilizadores da empresa tem sido regular e apresenta resultados impressionantes. Cresceu de 50 milhões de utilizadores em 2011 para 100

milhões em 2012, 200 em 2013 (Peters, 2014) e presentemente tem mais de 400 milhões de utilizadores em todo o mundo. Emprega mais de 1200 pessoas (Lynley, 2015) e em 2014 estava avaliada em 10 biliões de dólares (Bort, 2014). Todo este sucesso foi conquistado recorrendo a diversas táticas de Growth Hacking que foram implementadas e redefinidas e que permitiram à Dropbox tornar o seu serviço viral.

3.3.1.2. Estudo do caso Dropbox

Inicialmente a estratégia seguida pela Dropbox não estava a ter o retorno expectável (Peters, 2014), e a campanha que estavam a realizar no Google AdSense estava a revelar-se um insucesso. Por cada \$300 gastos apenas conseguiam um utilizador que pagasse \$99 pelo seu produto (Reddit, 2014). Deparavam-se com um grave problema, os seus utilizadores não percebiam que efetivamente tinham o problema que a Dropbox se propunha resolver (Peters, 2014).

Quando o serviço foi lançado não estava acessível publicamente, era necessário que os utilizadores se inscrevessem numa lista de espera para receberem posteriormente um convite para acederem ao serviço (Holiday, 2013).



Figura 5 - Dropbox Beta - Sign Up (Fonte :<http://prefundia.com>)

Para explicar o modo de funcionamento e as vantagens da Dropbox, Drew Houston realizou um vídeo de 4 minutos, personalizado para a comunidade da plataforma Digg, e que rapidamente se tornou uma das publicações mais votadas e destacadas na plataforma, levando a que no dia seguinte a lista de espera da Dropbox tivesse mais 70.000 inscrições.

O vídeo com conteúdo bastante objetivo e otimizado para o seu público-alvo tinha-se tornado viral (Reddit, 2014).

Uma das táticas usadas pela DropBox diz respeito à página de subscrição do seu serviço. O *layout* é bastante simples e toda a atenção do utilizador está centrada no produto e na subscrição do mesmo. Apesar de presentemente não acontecer, desde o seu lançamento que na página inicial está presente um vídeo explicativo do produto. Para Houston (2012) o que torna um produto bom, para além da engenharia e do design, é a sua capacidade de maximizar a probabilidade de alguém ir parar ao *website* do produto e acabar com o seu problema resolvido.

O registo é bastante intuitivo e automaticamente o utilizador recebe 2 *gigabyte* para armazenamento, uma pasta pré-configurada para fotografias e um ficheiro de ajuda. Sempre que é instalada a aplicação em dispositivos móveis, é automaticamente sugerida a sincronização de todas as fotografias do dispositivo (Peters, 2014), sendo oferecida desta forma ao utilizador, uma alternativa bastante viável para terem sempre as suas fotografias alojadas num local a que terão sempre acesso. Para Peters (2014) os engenheiros da Dropbox perceberam claramente a ligação emocional que existe entre os seus consumidores e as fotografias. Por outro lado conseguem também desta forma fidelizar clientes que apesar de não terem necessidade de guardar documentos optam por fazê-lo com as fotografias e que serão muitas vezes os utilizadores que estão disponíveis a pagar por espaço de alojamento adicional.

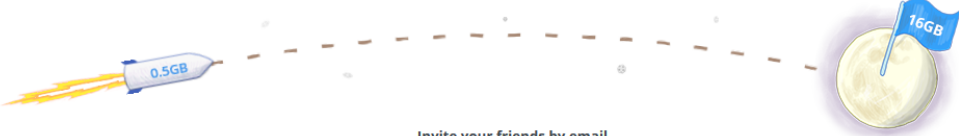
Segundo Ries (2012) “o foco deverá ser o aumento da retenção de utilizadores” e para o obter a Dropbox premeia com espaço de armazenamento adicional os seus utilizadores que façam um *tour* sobre as funcionalidades básicas do seu produto. A ideia subjacente é ensinar os utilizadores a utilizarem o serviço e motivá-los a ultrapassarem alguns obstáculos com que se deparem, com o objetivo de envolver e gerar interação com o utilizador a Dropbox também oferece 125 *megabytes* de espaço de armazenamento a quem enviar o seu *feedback* sobre o produto (Holiday, 2013).

A Dropbox cedo percebeu que tinha uma comunidade de utilizadores que adoravam o seu produto e que a única razão do seu crescimento passava pelo convite que era feito por esses mesmos utilizadores aos seus amigos. Por isso, resolveram potenciar esse fator e disponibilizaram no seu produto ferramentas de partilha que levassem os seus utilizadores a “espalharem a palavra”. Desenvolveram assim o programa de incentivo á referência (*incentive referral program*) e criação de pastas partilhadas, que representam hoje em dia a origem da maior parte do seu volume e de utilizadores (Houston, 2012).

O programa de incentivo à referência da Dropbox é um dos grandes casos de sucesso de Growth Hacking. A ideia é bastante simples, um utilizador convida uma ou mais pessoas para o serviço, e por cada convite enviado que se torne novo utilizador da Dropbox recebem ambos 500 *megabytes* de espaço de armazenamento adicional (Bulygo, 2012) .

Get up to 16 GB of free space by inviting your friends to Dropbox!

For every friend who joins and installs Dropbox on their computer, we'll give you both 500 MB of bonus space (up to a limit of 16 GB)!
If you need even more space, [upgrade your account](#).



Invite your friends by email

Add names or emails

Send

More ways to invite your friends

Copy link <https://db.tt/vt0aZjPA>

Figura 6 - Dropbox Referrals (Fonte: <https://www.dropbox.com/referrals>)

Quando foi lançado, em Setembro de 2008, o programa de incentivo á referência, a Dropbox tinha 100.000 utilizadores registados. Passados apenas 15 meses esse número tinha aumentado para uns surpreendentes 4 milhões, sendo que 35% desse aumento teve origem no programa lançado. Só no mês de Abril de 2010 os utilizadores enviaram mais de 2,8 milhões de convites para outras pessoas aderirem ao serviço. Desde a sua criação até 2010 a Dropbox apresentava um crescimento mensal entre os 15 e os 20% (Houston, 2010).

Também os acessos à Dropbox através das redes sociais eram recompensados com espaço de armazenamento. Deste modo, a empresa dava ao utilizador mais uma plataforma para partilharem a sua experiência. Este tipo de interação com o produto levou a Dropbox a ter hoje em dia mais de 1 milhão de seguidores no Facebook e mais de 4 milhões no Twitter.



Figura 7 - Dropbox - Social Media (Fonte: <https://blog.kissmetrics.com/dropbox-hacked-growth>)

Outra das táticas implementadas passou pela possibilidade de os utilizadores partilharem pastas armazenadas na Dropbox com outras pessoas de forma bastante simples e intuitiva, sendo necessário para o efeito, apenas o envio de um link para o destinatário escolhido. Desta forma, a empresa conseguiu através da característica viral do seu produto conquistar novos utilizadores. 20% dos quase 4 milhões de novos utilizadores que aderiram ao serviço entre Setembro de 2008 e Abril de 2010 fizeram-no pois receberam de um utilizador já existente um link para acederem a uma pasta partilhada na Dropbox (Houston, 2010).

3.3.1.3. Conclusão

Apesar de terem sido aplicadas diversas táticas de Growth Haking como a otimização de *landing pages*, testes A/B e um grande investimento em *analytics* (Houston, 2010), foi o programa de incentivo à referência e a partilha de conteúdo com potenciais utilizadores que realmente tornou a Dropbox uma empresa referência a nível mundial com mais de 400 milhões de utilizadores.

A empresa utilizou o seu produto e munuiu-o de ferramentas que o pudessem tornar viral. Desta forma, com um reduzido investimento em publicidade, conseguiu que fosse o seu produto, através dos seus utilizadores, o melhor meio para o difundirem. Tal foi possível

pois existia um benefício associado a cada partilha e convite feito para um novo utilizador, levando desta forma à criação de um *loop* viral em que os novos utilizadores são motivados e premiados para também eles partilharem a sua experiência e captarem novos consumidores para o produto.

Através de um recente estudo da Nielsen (2013), temos uma clara ideia da importância da *word of mouth*: 84% das pessoas inquiridas confiavam nas recomendações da família e dos amigos e 70% confiavam nas opiniões dos consumidores postadas online.

3.3.2. Uber

3.3.2.1. Introdução

A Uber é uma empresa de transporte privado Norte Americana, fundada em 2009 por Travis Kalanick e Garrett Camp com o nome Ubercab e a sua aplicação lançada em 2010 (Wikipedia, 2015).

A empresa que começou em 2009 por ser um serviço de aluguer de carros luxuosos na cidade de São Francisco está hoje avaliada em mais de 50 Biliões de dólares (MacMillan & Demos, 2015) e disponibiliza os seus serviços em mais de 300 cidades de 60 países (Freier, 2015). O seu crescimento foi de tal forma acentuado que a empresa é hoje a *startup* mais valiosa a nível mundial (Brandt, 2015).

Nos finais de 2014 a Uber fazia 1 milhão de viagens por dia (Huet, 2014), sendo expectável que esse número tenha aumentado durante o presente ano.

Os serviços da empresa ligam os passageiros aos veículos para alugar. Os utilizadores fazem a reserva através da aplicação da Uber, e uma vez que a aplicação utiliza o GPS dos dispositivos móveis (Smartphone) utilizados, ambas as partes sabem a localização da outra e é calculado desde logo o tempo estimado para o serviço ser iniciado. Uma das particularidades da Uber é o facto do valor do serviço prestado não ser pago ao motorista, mas sim creditado automaticamente pelo cartão associado á conta Uber que requiere o serviço.

Presentemente a empresa dispõe de diversos serviços de transporte: Uber X com os transportes a serem efetuados em veículos mais básicos, sendo considerado o serviço de baixo custo da empresa; o Uber Black com veículos de uma gama superior e com motoristas profissionais; Uber SUV com os transportes a serem efetuados nesse mesmo tipo de veículos; Uber Lux é o serviço *premium* da que disponibiliza veículos topos de gama. Paralelamente está também disponível o serviço Uber Rush que possibilita aos empresários enviarem uma encomenda para os seus consumidores locais e a mesma ser entregue nesse mesmo dia (Buhr, 2015).

3.3.2.2. Estudo do caso Uber

No passado a experiência de ter que apanhar um táxi para nos deslocarmos para um determinado local era bastante pobre, ter de esperar pelo táxi muitas vezes ao frio e ao vento, negociar com o taxista o preço da deslocação, ter de dar gorjeta ao motorista, muitas vezes o taxista não ter a máquina de pagamento através de cartão ativa (Brown, 2013).

A Uber soube aproveitar uma necessidade não suprida, toda a frustração gerada por uma experiência negativa e a falta de soluções alternativas até ao momento.

A empresa norte americana tem vindo a alterar por completo a forma como nos deslocamos e como interagimos com o seu serviço. Através da sua aplicação é possível vermos a que distância se encontra o carro da Uber mais perto e marcar um ponto de encontro visível no ecrã do nosso *smartphone*. Também é possível desde logo ver a informação do motorista e as críticas que os anteriores utilizadores fizeram ao mesmo. Quando o serviço é reservado recebemos uma mensagem ou chamada do motorista a confirmar que recebeu a nossa marcação e que se encontra a deslocar-se para o local de encontro (Brown, 2013).

Todo o serviço disponibilizado é extremamente cómodo e personalizado, exemplo disso mesmo, é que quando o carro reservado chega ao nosso encontro somos recebidos pelo nosso próprio nome por parte do motorista.

Um dos cofundadores da empresa Travis Kalanick, “quer que a Uber seja um serviço de instantânea gratificação, que ofereça às pessoas o que elas precisam, seja uma deslocação ou outra qualquer entrega” (Shontell, 2013).

Para Brown (2013) a Uber oferece uma solução credível para um problema que afeta milhões de pessoas, e conseguiu transformar por completo diversos problemas que eram associados ao sistema de transportes privados oferecendo um serviço agradável e cómodo (reservar um carro através de *smartphone*, inexistência de pagamento ao motorista, melhor frota de automóveis e classificação dos motoristas).

Uma das estratégias que tiveram grande impacto no crescimento inicial da empresa, foi o facto de terem lançado o seu serviço na cidade de São Francisco, cidade com uma comunidade tecnológica bastante influente e que valoriza novas tecnologias que melhorem a sua qualidade de vida. Assim que experimentavam o serviço da Uber, rapidamente falavam da sua experiência incomparavelmente melhor do que apanhar um táxi, em *blogs* e redes sociais e de todas as formas disponíveis para comunicar aos seus amigos que existia uma nova forma de se deslocarem (Brown, 2013). A “Uber passou do seu lançamento em Junho de 2010 para quase 6000 utilizadores / 20.000 viagens em seis meses” (Peters, 2014).

A mais poderosa ferramenta que potenciou o crescimento inicial da empresa foi o *word of mouth* (Peters, 2014).

Segundo Kalanick (2011) a “Uber gasta virtualmente zero dólares em marketing, propagando-se quase exclusivamente através do word of mouth”. Para isso muito contribuíram iniciativas como o Uber Pitch, em que a Uber, em parceria com a Google Ventures disponibilizava gratuitamente vários veículos com um investidor no seu interior e durante 7 minutos qualquer pessoa podia expor a sua ideia de negócio e obter o *feedback* do especialista em outros 7 minutos (Rinkus, 2014).

A empresa norte-americana soube desde o início encontrar os aceleradores certos para o seu negócio, privilegiando cidades como por exemplo Chicago, com muitos restaurantes, com uma vida noturna ativa, clima intenso e com imensos eventos desportivos. Todos estes fatores tornam esta cidade bastante receptiva aos serviços oferecidos pela Uber (Kalanick, 2011). Outra das cidades onde a Uber tem um crescimento muito acelerado é Washington, D.C., onde o serviço da Uber chegou a ter um crescimento mensal de 30-40% (Peters, 2014).

Uma das particularidades da Uber e que tem sido um dos catalisadores do seu sucesso passa pela adaptação que é feita pela empresa sempre que lança os seus serviços numa

nova cidade. Para Taylor (2013) a Uber não é apenas uma startup, são dezenas em apenas uma, pois em cada cidade a que chegam têm de encontrar e treinar motoristas, dar a conhecer a empresa a potenciais novos utilizadores, e encontrar as pessoas certas para gerirem as operações da empresa nessa cidade. A Uber tem sido capaz de adaptar uma estratégia de crescimento testada, em cada uma das cidades onde estão presentes.

Também a Uber utiliza bónus de referência de utilizadores, que permitem ao utilizador que referencia um potencial consumidor ganhar 5\$ em dinheiro quando o novo utilizador fizer a sua primeira viagem e receber automaticamente 20\$ para gastar na Uber (n.d., 2014).

Outro dos incentivos propostos pela Uber é dirigido aos motoristas de outras companhias de transporte, que após se inscreverem na Uber e realizarem 20 serviços ganham 500\$ (Uber, n.d.), este tipo de táticas fizeram com que desde meados de 2012 até ao final de 2014 o número de motoristas da Uber nos Estados Unidos da América tivesse aumentado de 0 para 160.000 (Hall & Krueger, 2015).

3.3.2.3. Conclusão

O *word of mouth* aliado à conceção de um produto que colmata uma necessidade pré-existente levou a Uber a um crescimento sem precedentes, culminado numa avaliação que a torna a *startup* mais valiosa a nível global.

Segundo Peters (2014) o processo de crescimento da Uber é tão efetivo, que a empresa simplesmente o repete de novo e de novo:

- Lançamento intensivo em cidades escolhidas meticulosamente, onde a necessidade de um serviço como o da Uber existe ;
- Ações como as viagens gratuitas para ganhar notoriedade e captar a atenção dos potenciais utilizadores;
- Experiência de entusiasmo e de perplexidade causado no utilizador quando este utiliza a aplicação da Uber pela primeira vez e tem um experiência agradável quando reserva um carro ;
- *Word of mouth* gerado por utilizadores entusiastas e satisfeitos.

Tal como aconteceu com a *startup* Dropbox, também o crescimento da Uber se tornou escalável pois a empresa de Kalanick e Camp incentivou os seus utilizadores a

recomendarem novos consumidores para o seu serviço, sendo recompensados monetariamente de cada vez que o fizessem. Outro fator que se revelou determinante para o sucesso da Uber, foi no seu lançamento ter apostado numa comunidade líder de opinião, e com grande capacidade para disseminar positivamente a experiência que tiveram, conquistando desta forma a Uber bastantes utilizadores para o seu serviço.

Capítulo IV – Considerações e Conclusões Finais

4.1. Considerações finais

Na presente dissertação são apresentadas as principais ferramentas de marketing digital ao dispor das organizações, sendo referenciadas e caracterizadas algumas das mais relevantes no contexto atual – *website*, marketing nos motores e pesquisa, *e-mail* marketing, marketing nas redes sociais e *web analytics*.

É definido o termo Growth Hacking e são expostas algumas das táticas de Growth Hacking mais usadas e dados alguns bons exemplos de casos de sucesso na aplicação dessas mesmas táticas. Através do estudo de dois casos, pretendeu-se identificar quais as táticas utilizadas pelas empresas Dropbox e Uber para aumentar o seu número de utilizadores, de que formas foram potenciadas essas mesmas táticas e quais os resultados obtidos.

Depois de analisado o conceito de Growth Hacking, e segundo Martell (2011, citado por Ginn, 2012) conclui-se que o mesmo “...é mais uma mentalidade do que um conjunto de ferramentas”.

A opinião sobre o termo não é unânime existindo algumas vozes que defendem que o Growth Hacking nada mais é que marketing digital. Para Deeb (2014) “o termo Growth Hacker deveria ser renomeado para Marketer 2.0 para melhor transmitir a sua importância para todas as organizações, *startups* e outras”.

A partir do estudo dos casos das empresas Dropbox e Uber, conclui-se, que em ambos os casos a experiência do utilizador com o produto e o seu design são o primeiro fator de crescimento do negócio, e como já referido anteriormente foi o *word of mouth* que permitiu a ambas as *startups* terem crescimentos escaláveis e que se vieram a traduzir em milhões de utilizadores à escala global.

Ambas as organizações utilizaram o seu produto como principal veículo de promoção e propagação *online*, incluindo no mesmo mecanismos que permitissem ao utilizador facilmente recomendá-lo a outros potenciais utilizadores, e ao mesmo tempo ser recompensado por fazê-lo. Tanto a Dropbox como a Uber utilizaram estratégias similares numa fase de lançamento dos seus negócios, tendo conseguido ter um grupo de pessoas influentes a recomendar os seus produtos.

Num meio cada vez mais competitivo é importante para os profissionais de marketing em geral conhecerem este tipo de abordagem menos tradicional no meio digital, perceberem

quais as táticas que poderão replicar e qual o impacto que poderá ter no crescimento de uma organização.

4.2. Limitações do estudo

Existem algumas limitações no estudo realizado, principalmente por se tratar de um conceito bastante recente, com apenas 5 anos de existência, e como já referido anteriormente não ser um tema consensual, havendo um corrente de profissionais que não consideram o Growth Hacking como algo distinto do marketing digital.

Outra das limitações encontrada diz respeito à reduzida bibliografia existente, sendo as fontes de pesquisa da presente dissertação maioritariamente constituídas por artigos sem carácter académico ou científico. Apesar de todos os esforços desenvolvidos para obter informação relevante sobre os casos estudados, o mesmo revelou-se uma tarefa difícil, pois efetivamente existe pouco informação sobre o processo de crescimento da Dropbox e da Uber.

Como apenas foram estudados dois casos de sucesso, não foi possível analisar e quantificar o impacto de outras táticas de Growth Hacking no crescimento de outras organizações.

4.3. Investigações futuras

Para um estudo posterior, será uma mais-valia a análise de outros casos de sucesso, com a aplicação de outras táticas de Growth Hacking e estudo dos resultados obtidos com as mesmas, bem como, uma análise da adaptação de estratégias de Growth Hacking em empresas que não tenham como base a tecnologia.

Recorrendo a um estudo quantitativo, poderá ser realizado um inquérito às organizações com a finalidade de se perceber qual o grau de conhecimento sobre esta temática, nomeadamente ao nível das técnicas e principais vantagens da aplicação das mesmas.

Referências Bibliográficas

- Adolpho, C. (2012). *Os 8 Ps do marketing digital – O guia estratégico do marketing digital*. Alfragide: Texto Editores
- Andreesen, M. (2007). Product/Market Fit. Acedido em 2015, através do link : <http://web.stanford.edu/class/ee204/ProductMarketFit.html> .
- Balfour, B. (2014). The Scientific Method: How to Design & Track Viral Growth Experiments. Acedido em 2015, através do link : http://pt.slideshare.net/500startups/02-brian-balfour-hub-spot-final?qid=0536e540-f67d-4dde-8796-db543f387298&v=default&b=&from_search=2 .
- Biyani, G. (2013). The actual difference between growth hacking and marketing. Acedido em 2015, através do link: <http://thenextweb.com/insider/2013/05/05/the-actual-difference-between-growth-hacking-and-marketing-explained/> .
- Bort, J. (2014). Dropbox Lands A \$250 Million Investment And Is Now Worth \$10 Billion, Report Says. Acedido em 2015, através do link: <http://www.businessinsider.com/report-puts-dropbox-10-billion-valuation-2014-1> .
- Brandt, M. (2015). Uber Becomes the World's Most Valuable Startup. Acedido em 2015, através do link: <http://www.statista.com/chart/1967/startups-valued-at-one-billion-or-more/> .
- Brown, M. (2013). Growth Hacking Basics. Acedido em 2015, através do link : <http://www.slideshare.net/morganb180/growth-hacking-101> .
- Brown, M. (2013). Uber — What's Fueling Uber's Growth Engine?. Acedido em 2015, através do link: <https://growthhackers.com/growth-studies/uber> .
- Brown, M. (2015). Founders at Work: Drew Houston of Dropbox (2010). Acedido em 2015, através do link: <https://growthhackers.com/videos/founders-at-work-drew-houston-of-dropbox-2010> .
- Bughin, J., Doogan, J. & Ole Jørgen Vetvik (2010). A new way to measure word-of-mouth marketing. Acedido em 2015, através do link: http://www.mckinsey.com/insights/marketing_sales/a_new_way_to_measure_word-of-mouth_marketing .

- Buhr, S. (2015). Uber Takes On Postmates With UberRUSH, An On-Demand Delivery Service. Acedido em 2015, através do link: <http://techcrunch.com/2015/10/14/uber-takes-on-postmates-with-uberrush-to-deliver-all-the-retail-things-to-you/#.9j1cws:I8Fr> .
- Bulygo, Z. (2012). The 7 Ways Dropbox Hacked Growth to Become a \$4 Billion Company. Acedido em 2015, através do link: <https://blog.kissmetrics.com/dropbox-hacked-growth/> .
- Chaffey, D., Mayer, R., Johnstone, K., Ellis-Chadwick, F. (2006). *Internet marketing*. Editora Pearson Education.
- Chen, A. (n.d.). Growth Hacker is the new VP Marketing. Acedido em 2015, através do link: <http://andrewchen.co/how-to-be-a-growth-hacker-an-airbnb-craigslist-case-study/> .
- Chen, A. (n.d.). What's your viral loop? Understanding the engine of adoption. Acedido em 2015, através do link : <http://andrewchen.co/whats-your-viral-loop-understanding-the-engine-of-adoption/> .
- Direct Mail Association, (2015). National client email report. Acedido em 2015, através do link: <http://www.emailmonday.com/wp-content/uploads/2015/04/National-client-email-2015-DMA.pdf> .
- Ellis, S. (2010). Find a Growth Hacker for Your Startup. Acedido em 2015, através do link: <http://www.startup-marketing.com/where-are-all-the-growth-hackers/> .
- Ellis, S. (n.d.). The Startup Pyramid. Acedido em 2015, através do link : <http://www.startup-marketing.com/the-startup-pyramid/> .
- Ellis, S. (2015). Growth Hacking is a Process, Not a Tactic. Acedido em 2015, através do link : https://www.youtube.com/watch?v=u2_8R9O2pOs .
- Ferguson, B. (2013). Growth Hacking - 10 Key Checklist. Acedido em 2015, através do link: <http://pt.slideshare.net/BryanFerguson/growth-hacking-10-keys-checklist> .
- Fidel, R. (1992). *The case Study Method: a Case Study*. Englewood, CO. Libraries Unlimited.

- Freier, A. (2015). Uber usage statistics and revenue. Acedido em 2015, através do link : <http://www.businessofapps.com/uber-usage-statistics-and-revenue/> .
- Fripp, G. (2014). Definition of customer lifetime value. Acedido em 2015, através do link : <http://www.clv-calculator.com/clv/definition-customer-lifetime-value/> .
- Gay, R., Charlesworth, A., & Esen, R. (2007). *Online Marketing: A Customer-Led Approach*: OUP Oxford .
- Ginn, A. (2012). Defining A Growth Hacker: Three Common Characteristics. Acedido em 2015, através do link: <http://techcrunch.com/2012/09/02/defining-a-growth-hacker-three-common-characteristics/> .
- Ginn, A. (2012). Defining A Growth Hacker: Debunking The 6 Most Common Myths About About Growth Hacking. Acedido em 2015, através do link: <http://techcrunch.com/2012/12/08/defining-a-growth-hacker-6-myths-about-growth-hackers/> .
- Google. (n.d.). Acedido em 2015, através do link: <http://www.google.com/about/> .
- Google. (2015). Acedido em 2015, através do link: <https://support.google.com/adwords/answer/2454010?hl=pt> .
- Google. (2015). Financial Tables. Acedido em 2015, através do link: <https://investor.google.com/financial/tables.html> .
- Griffel, M. (2012). Introducing the Lean Marketing Funnel. Acedido em 2015, através do link: <http://www.growthack.com/2012/10/25/introducing-the-lean-marketing-funnel/> .
- Hall, J. & Krueger, A. (2015). An Analysis of the Labor Market for Uber's Driver-Partners in the United States. Acedido através do link: https://s3.amazonaws.com/uber-static/comms/PDF/Uber_Driver-Partners_Hall_Kreuger_2015.pdf .
- Holiday, R. (2013). *Growth Hacker Marketing: A Primer on the Future of PR, Marketing, and Advertising*. Penguin Group US.
- Holiday, R. (2012). Everything Is Marketing: How Growth Hackers Redefine The Game. Acedido em 2015, através do link: <http://www.fastcompany.com/3003888/everything-marketing-how-growth-hackers-redefine-game> .

- Houston, D. (2014). Dropbox founder Drew Houston explains his success. Acedido em 2015, através do link: <http://www.bbc.com/news/business-27790170> .
- Houston, D. (2012). Drew Houston: Finding Your Way as an Entrepreneur. Acedido em 2015, através do link: https://www.youtube.com/watch?v=YmPCy_SXuuQ .
- Houston, D. (2010). Dropbox @ Startup Lessons Learned Conference 2010. Acedido em 2015, através do link: <https://www.youtube.com/watch?v=y9hgmUx8sE&index=5&list=PL1M9pu1POlemGQjoXWzF9MwmsBT8-7IDe> .
- Hubspot. (n.d.). *Introduction to Search Engine Optimization*. Acedido em 2015, através do link: <http://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-13221845-pdf/docs/ebooks/introduction-to-seo-ebook.pdf> .
- Huet, E. (2014). Uber Says It's Doing 1 Million Rides Per Day, 140 Million In Last Year. Acedido em 2015, através do link: <http://www.forbes.com/sites/ellenhuet/2014/12/17/uber-says-its-doing-1-million-rides-per-day-140-million-in-last-year/> .
- Humphrey, M. (2013). Interview a growth hacker with Matt Humphrey. Acedido em 2015, através do link: <http://www.aginnt.com/post/41372002949/interview-a-growth-hacker-with-matt-humphrey#.VizpICtOoqg> .
- Internet Live Stats. (2015). Total number of Websites. Acedido em 2015 através do link: <http://www.internetlivestats.com/total-number-of-websites/> .
- Iyer, B., Subramaniam, M. (2015). Are You Using APIs to Gain Competitive Advantage? Acedido em 2015, através do link: <https://hbr.org/2015/04/are-you-using-apis-to-gain-competitive-advantage> .
- Kalanick, T. (2011). Chicago – Uber’s biggest Launch to date?. Acedido em 2015, através do link: <http://newsroom.uber.com/chicago/2011/09/chicago-ubers-biggest-launch-to-date/> .
- Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M., Hansen, T. (2009) *Marketing Management*. Harlow: Pearson Education Limited.

- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*: Wiley.
- Ledford, J. L. (2009). *Search Engine Optimization Bible (Vol. 584)*: John Wiley & Sons.
- Lithium, (2014). Nine big reasons for serious WOMM. Acedido em 2015, através do link: http://www.lithium.com/pdfs/infographic/lithium_nine_big_reasons_for_serious_WOMM.pdf .
- Lynley. M. (2015). Dropbox Now Has More Than 400 Million Registered Users. Acedido em 2015, através do link: <http://techcrunch.com/2015/06/24/dropbox-hits-400-million-registered-users/> .
- Macmillan, D. & Demos, T. (2015). Uber Valued at More Than \$50 Billion. Acedido em 2015, através do link: <http://www.wsj.com/articles/uber-valued-at-more-than-50-billion-1438367457> .
- Mares, J., & Weinberg, G. (2014). *Traction: A Startup Guide to Getting Customers*: Gabriel Weinberg.
- Merriam, S. (1988). *Case study research in education: A qualitative approach*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Miletsky, J. (2009). *Principles of Internet Marketing: New Tools and Methods for Web Developers*: Cengage Learning.
- Mohammed, R., Fisher, R., Jaworski, B., & Paddison, G. (2003). *Internet Marketing: Building Advantage in a Networked Economy*: McGraw-Hill Companies, Incorporated.
- Moon, G. (2014). 10 Content Marketing Growth Hacks. Acedido em 2015, através do link: <http://unbounce.com/content-marketing/10-content-marketing-growth-hacks/> .
- Moz (2015). Google Algorithm Change History . Acedido em 2015, através do link: <https://moz.com/google-algorithm-change> .

- Nielsen (2013). Nielsen: Earned Advertising Remains Most Credible Among Consumers; Trust in Owned Advertising on the Rise. Acedido em 2015, através do link: <http://www.nielsen.com/content/corporate/us/en/press-room/2013/nielsen--earned-advertising-remains-most-credible-among-consumer.html> .
- Ott, G. (2014). Growth-Hacking: Real or Hype. Acedido em 2015, através do link: https://www.brighttalk.com/webcast/145/107915?utm_campaign=webcasts-search-results-feed&utm_content=greg+ott&utm_source=brighttalkportal&utm_medium=web&utm_term= .
- Patel, N. & Ellis, S. (2014). Six Growth Hacks to Get More Conversions from Your Content Marketing. Acedido em 2015, através do link: <https://growthhackers.com/slides/slides-six-growth-hacks-to-get-more-conversions-from-your-content-marketing-by-sean-ellis> .
- Patel, N. & Taylor, B. (2013). The Definitive Guide to Growth Hacking. Acedido em 2015, através do link: <https://www.quicksprout.com/the-definitive-guide-to-growth-hacking/> .
- Peters, R. (2014). *Growth Hacking Techniques, Disruptive Technology - How 40 Companies Made It Big*: World Ideas Limited.
- Petrescu, P. (2014). Google Organic Click-Through Rates in 2014. Acedido em 2015, através do link: <https://moz.com/blog/google-organic-click-through-rates-in-2014> .
- Reddit (2014). How startups such as Dropbox, Airbnb, Groupon and others acquired their first users. Acedido em 2015, através do link: https://www.reddit.com/r/Entrepreneur/comments/2clqa3/how_startups_such_as_dropbox_airbnb_groupon_and/ .
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*: Crown Publishing Group.
- Rinkus , S. (2014). Investors are waiting for your #uberpitch. Acedido em 2015, através do link: <http://newsroom.uber.com/sf/2014/04/investors-are-waiting-for-your-uberpitch/> .
- Ryan, D., & Jones, C. (2009). *Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation*: Kogan Page.

- Saleem, M. (2010). Growth Hacking Is Bull. Acedido em 2015, através do link: <http://marketingland.com/growth-hacking-is-bull-69635> .
- Sernovitz, A. (2009). *Word of mouth marketing: How smart companies get people talking*. New York: Kaplan.
- Shah, D. (2013). The Growth Hacker's Dilemma: Process vs. Tactics. Acedido em 2015, através do link: <http://onstartups.com/tabid/3339/bid/101283/The-Growth-Hacker-s-Dilemma-Process-vs-Tactics.aspx> .
- Shontell, A. (2013). The Vision For \$3.4 Billion Uber Is Much More Than Just A Car Service, And It Could Vastly Improve Our Lives. Acedido em 2015, através do link: <http://www.businessinsider.com/why-uber-is-worth-34-billion-2013-8#ixzz2hixieBOt> .
- Smith, K. L. (2007). What is Digital Marketing?. Acedido em 2015, através do link: <http://digitalmarketing101.blogspot.pt/2007/10/what-is-digital-marketing.html> .
- Statista. (2015). Leading social networks worldwide as of August 2015, ranked by number of active users (in millions). Acedido em 2015, através do link: <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/> .
- Statista, (2015). Worldwide market share of leading search engines from January 2010 to July 2015. Acedido em 2015, através do link: <http://www.statista.com/statistics/216573/worldwide-market-share-of-search-engines/> .
- Sweeney, S., & Craig, R. (2010). *Social Media for Business: 101 Ways to Grow Your Business Without Wasting Your Time*: Maximum Press.
- Taylor, B. (2013). How has Uber grown so fast?. Acedido em 2015, através do link: <https://clarity.fm/questions/709/how-as-uber-grown-so-fast> .
- Uber (n.d.). O que são bónus de referência de utilizadores. Acedido em 2015, através do link: <https://help.uber.com/h/e237feeb-ae14-4a38-b850-c4cb9e02f578> .
- Uber (n.d.). Get \$500 After Your 20th Trip. Acedido em 2015, através do link: https://get.uber.com/cl/ridesharedenver/?invite_code=5tmxf .

Waisberg, D., & Kaushik, A. (2009). *Web Analytics 2.0: empowering customer centricity. The original Search Engine Marketing Journal*, 2(1), 5-11.

Wikipedia (2015). Interface de programação de aplicações. Acedido em 2015, através do link:https://pt.wikipedia.org/wiki/Interface_de_programa%C3%A7%C3%A3o_de_aplica%C3%A7%C3%B5es .

Wikipedia (2015). Dropbox (service). Acedido em 2015, através do link:
https://en.wikipedia.org/wiki/Dropbox_%28service%29 .

Wikipedia, (2015). Uber (company). Acedido em 2015, através do link :
https://en.wikipedia.org/wiki/Uber_%28company%29 .

Wikipedia, (2015). Rede Social. Acedido em 2015, através do link :
https://pt.wikipedia.org/wiki/Rede_social .

Wymbs, C. (2011). Digital marketing: The time for a new “academic major” has arrived. *Journal of Marketing Education*, doi: 10.1177/0273475310392544.

Yin, R. (2009). *Case study research: design and methods*. (Fourth Edition). London : Sage Publication.

Zahid, M. (2012). What is Growth Hacking? PART 1:The “Hack”. Acedido em 2015, através do link: <http://blog.hootsuite.com/growth-hacking-part-1/#livefyre-comments>.